

# Desafios na construção coletiva da identidade da escola: contribuições do projeto político pedagógico e da gestão democrática

*Challenges in the collective construction of school identity:  
contributions of the political pedagogical project  
and democratic management*

Josimar de Aparecido Vieira<sup>1</sup>  
Joelma Rodrigues dos Santos<sup>2</sup>

**Resumo:** Neste estudo buscou-se compreender a importância do PPP e da GD na construção da identidade da escola e destacar desafios que são enfrentados por uma escola no processo da construção de sua identidade. Envolvido por uma pesquisa exploratória de caráter descritivo, foi constituída numa abordagem qualitativa em que os procedimentos adotados foram a pesquisa bibliográfica, análise documental, a observação e a pesquisa de campo por meio da aplicação de um questionário aos servidores de uma creche do município de Porto Grande, Estado do Amapá. Na sua constituição, apresenta introdução, percurso metodológico, estado do conhecimento, resultados e discussões dos dados obtidos, propostas didáticas complementares para enfrentamento do problema de pesquisa e as considerações finais. Os resultados indicam que são inúmeros os desafios para se construir a identidade da escola de forma coletiva que envolve sua construção, sua vivência, a compreensão dos princípios de uma GD e a importância do PPP nesse processo de construção.

**Palavras-chave:** Projeto político pedagógico, Gestão democrática, Construção coletiva.

**Abstract:** This study sought to understand the importance of the PPP and the DG in the construction of the school's identity and to highlight challenges that are faced by a school in the process of building its identity. Involved by a descriptive and exploratory research, it was constituted in a qualita-

---

1. Doutorado em Educação pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul - PUCRS (2011). Professor de Ensino Básico, Técnico e Tecnológico da área de Pedagogia do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul (IFRS) - Campus Sertão. E-mail: josimar.vieira@sertao.ifrs.edu.br

2. Graduanda do Curso de Pedagogia no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amapá (IFAP). Professora na Creche Municipal Gustavo Moraes da Silva do município de Porto Grande - Amapá. E-mail: jho28tc@gmail.com

tive approach in which the procedures adopted were the bibliographic research, document analysis, observation and field research through the application of a questionnaire to the servers of a daycare center in the city of Porto Grande, Amapá State. In its constitution, it presents an introduction, the methodological path, the state of knowledge, results and discussions of the data obtained, complementary didactic proposals to face the research problem and final considerations. The results indicate that there are numerous challenges to build the identity of the school in a collective way that involves its construction, its experience, the understanding of the principles of a DG and the importance of the PPP in this construction process.

**Keywords:** Political Pedagogical Project. Democratic management, collective construction.

## *Introdução*

**E**ste estudo foi produzido a partir do Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Pedagogia de um Instituto Federal localizado na região norte do Brasil, como parte dos requisitos para a obtenção do título de Licenciado em Pedagogia. Nele são abordados desafios que são enfrentados na construção da identidade da escola a partir das contribuições do Projeto Político Pedagógico (PPP) e da Gestão Democrática (GD). Buscou-se compreender a importância que o PPP e uma gestão com princípios democráticos possuem na construção da identidade de uma instituição de ensino, considerando que construir uma identidade é criar espaços abertos a novas possibilidades, incluindo desde sua elaboração até sua implementação.

Para tanto foram realizados diálogos e reflexões sobre os desafios que envolvem a construção da identidade da escola de forma coletiva e participativa, considerado o documento que tem em sua essência a identidade da escola, os seja, o PPP. Esta identidade requer rupturas com antigos paradigmas e o desejo de projeção para o novo, tendo em sua base uma gestão mediada por princípios democráticos.

O PPP deve ser tratado com compromisso e seriedade por todos os autores envolvidos em seu processo de construção, havendo necessidade de reinventá-lo no espaço escolar e sair do tradicionalismo. A escola é formada por muitos rostos, assim é necessário que os agentes possuam identidade própria, planejada e construída de forma participativa e coletiva com bases sólidas e com intuito de ressignificar o cenário da escola. E, para isso, conta com o PPP.

Diante dessas considerações, encontra-se o problema desta investigação: Quais os principais desafios para a construção coletiva da identidade da escola, considerando o PPP e os princípios da GD? Para dar conta deste problema, foram definidas algumas questões de pesquisa conforme seguem: a) Qual a importância do PPP na construção coletiva da identidade da escola? b) Como a GD implementada numa escola pode contribuir para a construção coletiva de sua identidade? c) Considerando o PPP e os princípios da GD, quais os desafios que estão sendo enfrentados no dia a dia de uma

escola no processo da construção de sua identidade?

Com a delimitação deste problema e questões de pesquisa, foi definido o seguinte objetivo geral: analisar os principais desafios para a construção coletiva da identidade da escola, considerando o PPP e os princípios da GD. Como objetivos específicos, foram definidos: a) Identificar a importância do PPP na construção coletiva da identidade da escola; b) Compreender a GD de uma escola e sua contribuição na construção coletiva de sua identidade e; c) Destacar os principais desafios que estão sendo enfrentados no dia a dia de uma escola no processo da construção de sua identidade, considerando o PPP e os princípios da GD. Partiu-se do pressuposto que construir um PPP é fazer com que a prática e a teoria caminhem juntas, é proporcionar que se construa, de forma coletiva, um processo ensino-aprendizagem de qualidade, conduzida com base em princípios de uma GD comprometida com a qualidade do ensino e com a comunidade escolar.

O presente estudo buscou descrever a importância que o PPP possui na construção da identidade da escola, dando vida aos seus protagonistas, criando espaços e abrindo novas possibilidades. Implementar uma GD na escola contribui de forma positiva e é o alicerce da administração participativa. Sendo assim, importante destacar as dificuldades enfrentadas na rotina escolar no que se refere aos desafios no processo de construção de sua identidade.

Voltado para esses objetivos, neste trabalho constam os procedimentos metodológicos que foram adotados, o estado do conhecimento existente sobre a temática, a análise dos resultados e discussões dos dados obtidos com a investigação, as propostas didáticas complementares para enfrentamento do problema de pesquisa e, por fim, são descritas as considerações finais do trabalho realizado

### *Percurso metodológico*

O presente estudo teve como finalidade aprofundar os conhecimentos sobre o tema abordado em questão na perspectiva de uma abordagem qualitativa que, segundo Oliveira (2007, p. 59), “[...] pode ser caracterizada como sendo uma tentativa de se explicar em profundidade o significado e as características do resultado das informações obtidas”.

Quanto aos objetivos, pode-se afirmar que se trata de uma pesquisa de caráter descritivo-exploratória, por meio de dados secundários e primários. No primeiro momento buscou-se levantar fontes teóricas sobre o PPP e a GD, iniciando a construção da fundamentação teórica da pesquisa, com base em livros, artigos e revistas científicas.

A partir dessa base de conhecimento se tornou possível iniciar a trajetória em campo, para explorar os caminhos construídos para alcançar o objetivo da investigação, em que posteriormente as fontes primárias foram confrontadas com as fontes secundárias, ampliando os conhecimentos adquiridos.

Para Gil (2008, p. 41), pesquisa exploratória “[...] tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. [...] Tem como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições”. Já no que se refere à pesquisa descritiva, Gil (2008, p. 42), coloca que são pesquisas que “[...] têm por objetivo levantar opiniões”.

Por meio do método hipotético-dedutivo foi possível escolher o problema desta pesquisa e formular as questões de pesquisa. Neste sentido, os resultados são apresentados de forma qualitativa que, de acordo com Zanella (2013, p. 99), “[...] preocupa-se em conhecer a realidade segundo a perspectiva dos sujeitos participantes da pesquisa”, que foi a peça fundamental para analisar e interpretar os dados com uma visão para chegar às considerações finais.

Foi desenvolvida na Creche Municipal Gustavo Moraes da Silva, que está localizada no município de Porto Grande, Estado do Amapá, e atende crianças de seis meses a três anos de idade em dois turnos, matutino e vespertino. Esta instituição de ensino apresenta uma estrutura física com duas salas de aula, um berçário, uma sala de leitura, uma sala na qual funcionam direção e secretaria escolar e uma sala da coordenação pedagógica, sendo todas climatizadas. A creche dispõe também de lavanderia e depósito de material diversos, três banheiros, despensa, cozinha e pátio com área de recreação.

Possui um corpo docente formado por seis professores que atuam do Berçário ao Maternal II. Conta com um total de trinta e um funcionários e, atualmente, atende um total de oitenta e oito crianças, assim distribuídos: dezoito do Berçário (de seis meses a dois anos); trinta no Maternal I (dois anos) e quarenta no Maternal II (três anos). Funcionando em dois turnos (manhã e tarde), e atende a modalidade de Educação Especial (inclusão nas turmas regulares). Foram envolvidos nesta investigação cinquenta por cento do total de professores, perfazendo três respondentes. Participaram dois gestores/coordenadores e onze técnicos administrativos.

No primeiro momento da investigação foi realizada a fundamentação teórica, em que lançou-se mão da pesquisa bibliográfica. Zanella (2013, p. 39), ressalta que “[...] a principal vantagem desse tipo de pesquisa é permitir ao pesquisador a cobertura mais ampla de uma temática”. Para tanto, buscou-se em livros, revistas científicas,

trabalhos acadêmicos (monografias, dissertações e teses), fontes para a construção da base teórica da pesquisa, onde foi possível formular a posição que a pesquisa iria seguir, ampliando o conhecimento sobre o tema. Gil (2007, p. 45) define a pesquisa como “[...] o processo formal e sistemático de desenvolvimento do método científico. O objetivo fundamental da pesquisa é descobrir respostas para problemas mediante o emprego de procedimentos científicos”.

Além disso foi realizada análise de documentos, especialmente do PPP da Creche, para verificação de sua construção e possível análise. Também foi aplicado um questionário com questões abertas e fechadas aos professores, gestores-coordenadores e ao corpo técnico administrativo. Por fim, foram realizadas observações do dia a dia da Instituição, em que foram registrados dados, proporcionando maior proximidade com o problema de pesquisa, possibilitando compreender com mais clareza o objeto observado.

Com os resultados obtidos nos questionários, acompanhados da análise do referencial teórico, foram constituídas categorias para melhor analisar os principais desafios para a construção coletiva da identidade da escola considerando o PPP e os princípios da GD, que se encontram discorridos na seção “resultados e discussões”.

### *Importância do PPP na construção coletiva da identidade da escola*

O PPP da escola, de acordo com a Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 1988) e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei 9.394/96, é um conjunto de diretrizes organizacionais e operacionais que direcionam as ações pedagógicas e administrativas da escola. Pela Lei 9.394/96, os eixos norteadores desse processo são a flexibilidade vinculada à autonomia, à avaliação e à liberdade. Veiga (1991) assevera que os princípios que norteiam o PPP são: igualdade, qualidade, GD, liberdade/autonomia e valorização do Magistério, possuindo um caráter permanente e fundamentado nas ações pedagógicas. Neste sentido, a escola tem a responsabilidade pelo seu plano de trabalho, devendo contribuir de forma coletiva em sua construção.

O PPP possui uma perspectiva que vai além da dimensão pedagógica, isto é, deve olhar para a escola como um todo contemplando toda a sua dimensão. Ele nasce de um planejamento, em que são estabelecidas metas e ações com o objetivo de se construir uma identidade própria para a escola, almejando qualidade. Dessa forma, o PPP projeta o caminho que se deseja seguir, a escola que se deseja construir, direcionando-a para cumprir um papel social de formar cidadão em sua plenitude, contribuindo para o seu desenvolvimento como pessoa e em seu exercício de cidadania e do trabalho.

Para Vasconcellos (2014, p. 169),

O Projeto Político-Pedagógico é o plano global da instituição. Pode ser entendido como a sistematização, nunca definitiva, de um processo de Planejamento Participativo, que se aperfeiçoa e se concretiza na caminhada, que define claramente o tipo de ação educativa que se quer realizar. É um instrumento teórico-metodológico para a intervenção e mudança da realidade. É um elemento de organização e integração da atividade prática da instituição neste processo de transformação.

Planejar é o alicerce para observar de forma mais ampla o trabalho que envolve o cenário da escola. Assim, o planejamento vem ser o eixo norteador para a elaboração do PPP, sendo elaborado de forma coletiva, proporcionando direcionamento e organização de forma coletiva das ações da instituição de ensino. Para Gadotti e Romão (2004, p. 81), “[...] Planejar a educação é de extrema relevância para melhor organização do trabalho na escola, cuja existência só pode ser legitimada pela consecução, com eficiência, eficácia e qualidade, dos fins para os quais ela foi criada e é mantida pela sociedade”.

No cenário educacional, o PPP é o documento norteador das ações escolares, tendo como base princípios legais e teóricos, criado para organizar e direcionar todo o trabalho administrativo-pedagógico, com intenções, objetivos e ideais que toda a equipe escolar almeja. Partindo da realidade social e econômica da escola, o projeto nasce dos anseios de seus autores de buscar novos caminhos, de se projetar, ir além do que a realidade coloca.

A escola é um espaço de construção da igualdade, qualidade, GD, liberdade/ autonomia e valorização do magistério, possuindo um caráter permanente e fundamentado nas ações pedagógicas. Neste sentido a escola tem a responsabilidade pelo seu plano de trabalho, devendo contribuir de forma coletiva em sua construção democraticamente, proporcionando aos sujeitos envolvidos, serem agentes de decisão na comunidade escolar. Dessa forma se constrói a melhoria da prática educativa, onde cada um exerce seu papel em função da qualidade na formação integral do cidadão. Portanto, sua elaboração só elenca sua real função, se construído de forma coletiva e democrática, envolvendo todos os agentes da prática educativa.

O PPP orienta as ações educacionais que serão conduzidas à prática. Construir um projeto pautado em princípios democráticos é dar autonomia à escola, construindo sua identidade pautada por um ambiente educacional com suas características, seus desejos e sonhos, sendo de acordo com Veiga (1998, p. 13), “[...] corresponsabilidade dos professores, dos pais dos alunos, do pessoal técnico-administrativo e dos segmentos organizados da sociedade local, contando ainda com colaboração e assessoria dos profissionais ligados à educação”.

Para Neves (1995, p. 113), “[...] é a possibilidade e a capacidade de a escola elaborar e implementar um PPP que seja relevante à comunidade e a sociedade a que serve”. A construção coletiva do PPP constrói a identidade da escola num exercício de cidadania. A escola precisa ser um ambiente acolhedor, onde seus agentes possam expressar suas opiniões e as famílias possam participar de forma efetiva. Um olhar diferente, uma projeção nova da realidade, aberta ao diálogo, resultado de reflexões e debates dos diferentes protagonistas que formam a comunidade escolar. Construir uma identidade é criar espaços e abrir novas possibilidades considerando diferentes olhares e vozes que dão vida à escola, isso inclui desde sua elaboração até sua implementação no dia a dia.

### *A gestão democrática de uma escola e sua contribuição na construção coletiva de sua identidade*

A GD possui bases legais na Constituição Federal de 1988 que estabelece como princípio “[...] a gestão democrática do ensino público na forma da lei”, que fundamenta a responsabilidade de reflexão e expressão sobre a intencionalidade educativa da escola em seu capítulo III, seção I, artigo 206, inciso VI, (BRASIL, 1988). Deve ser gerido de forma que a comunidade escolar tenha participação nos processos de gestão, conduzidas pelo PPP. Dentro do que se refere aos princípios, finalidades e os objetivos da Educação, sua base está estabelecida na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN), n.º 9.394/96, onde o art. 14, trata das normas da GD (BRASIL, 1996).

Construir um espaço democrático na escola é dar voz a seus agentes, abrindo espaço para o diálogo e a reflexão, entre as diferentes esferas da comunidade escolar, a fim de organizar e planejar o trabalho administrativo-pedagógico, onde deve ficar claro os objetivos, a missão e as metas e ações, que determinam o caminho de autonomia da escola.

Conduzir a construção da identidade da escola é proporcionar valorização e reconhecimento dos princípios norteadores do processo, ou seja, a igualdade de acesso e permanência na escola, tanto na sua entrada como permanência; a qualidade de educação, onde o PPP deve ser conduzido para uma qualidade de ensino igualitária; a liberdade, sendo este ligado a ideia de autonomia, de liberdade ao ato de aprender, ensinar e divulgar o saber; a valorização do magistério aqui destaca-se tudo que está ligado a melhoria da qualidade do ensino-aprendizagem e do desempenho do profissional da educação, desde de sua formação inicial a continuada, dando destaque a sua valorização profissional e por fim a GD, princípio que abrange as dimensões pedagógicas, administrativa e financeira.

Para que ocorra uma GD é necessário que sua identidade seja construída coletivamente, fazendo com que os agentes educativos desse processo reflitam de forma conjunta, tendo em vista as intenções que atendam a realidade da escola, ou seja, uma realidade possível a todos. A construção de forma participativa é capaz de construir novas relações com a realidade e para isso é importante ressaltar o papel social da escola, o de preparar o estudante de forma a contemplar todas as suas competências para viver em sociedade.

A identidade da escola se constrói em cima de uma estrutura global. Para que ela se apresente de forma democrática, é necessário desenvolver uma educação que envolva os estudantes no contexto social, para que possam intervir nas ações dessa sociedade. Para Medel (2008, p. 38-39), “[...] identificar os desafios cotidianos, o que pode ser feito mediante investigação da própria ação desenvolvida pela escola”. Os desafios vivenciados no dia a dia da escola são passíveis de se resolver, mediante a ação concreta dos envolvidos, possuindo uma adesão de forma colaborativa. Segundo Gadotti e Romão (2004, p. 36), “[...] A gestão democrática é, portanto, atitude e método. A atitude democrática é necessária, mas não suficiente. Precisamos de métodos democráticos que atendam ao efetivo exercício da democracia. Ela também é um aprendizado, demanda tempo, atenção e trabalho”.

Elaborar um PPP é o caminho para organização do espaço escolar, sua base de construção é por meio de uma GD, reorganizar a escola de forma que todos possam fazer parte dessa construção, compreendendo de que maneira a mesma organiza suas atividades administrativas, pedagógicas, curriculares com direcionamento democrático. A identidade da escola deve ser o resultado dessa organização regida pelas ideias e participação de todos, em que cada autor é único e sua participação é importante. Para tanto, Veiga (2004, p. 19), destaca que: “A gestão democrática implica necessariamente o repensar a estrutura do poder da escola, tudo em vista de sua socialização”, sendo o PPP um instrumento de reestruturação da realidade, construído de forma colaborativa.

Veiga (2004, p. 38) enfatiza que

o projeto pedagógico, ao se constituir em um processo participativo de decisões, preocupa-se em instaurar uma forma de organização do trabalho pedagógico que desvele os conflitos e as contradições, buscando eliminar as relações competitivas, corporativas e autoritárias, rompendo com a rotina do mando pessoal e racionalizado da burocracia e permitindo relações horizontais no interior da escola. (Veiga, 2004, p. 38).

As escolas que conseguem romper paradigmas tradicionais conseguem obter melhorias na qualidade do ensino. No entanto é importante ressaltar que essas mudanças só se tornam possíveis por meio de ações partilhadas, onde os membros da comunidade escolar caminham com um único propósito, do rosto e identidade da escola, levando em conta a realidade social, cultural e econômica de cada uma.

### *Principais desafios no processo da construção da identidade da escola*

Construir a identidade de uma escola não é tarefa fácil pois existem vários rostos que contemplam esse espaço, vários pensamentos distintos e reflexões diferentes. Para a efetivação dessa construção deve-se considerar as bases do PPP e os princípios de uma GD já mencionados neste trabalho. O PPP deve ser construído de forma dinâmica com a colaboração e a participação democrática da comunidade escolar interna e externa, articulada pela constituição e vinculado a LDBEN 9.394/96, como uma proposta política pedagógica das ações pedagógicas da escola. Como destaca Veiga (2013, p. 1), o PPP deve ser “[...] construído e vivenciado em todos os momentos, por todos os envolvidos com o processo educativo da escola”.

O primeiro passo deve envolver uma condução democrática com métodos em que os sujeitos compreendam o sentido do projeto. Na visão de Vasconcellos (2014, p. 175), “[...] é preciso uma etapa de sensibilização, de motivação, de mobilização para com a proposta de trabalho, a fim de que esta tarefa seja assumida, tenha significado para a comunidade”. É importante ressaltar que para a construção da identidade da escola, é preciso a elaboração de um PPP de qualidade que priorize as necessidades, objetivos e metas daquela instituição, pois cada uma possui sua realidade e sua essência. É preciso ainda considerar a tomada de decisão em uma perspectiva democrática, já que gerar a identidade da escola é projetar sua realidade, é dá a escola a capacidade de se auto avaliar.

O desafio inicial da GD é olhar as diferentes realidades da escola, construir o rosto para cada membro que compõe esse processo, direcionar um espaço de participação coletiva, chegar a um ideal pertinente a todos, por meio de diálogo participativo, compartilhar e democratizar a gestão descentralizando o poder e da representatividade aos conselhos escolares. É preciso considerar a identidade da escola sob princípios éticos, legais e teóricos, construindo um caminho próprio da escola, com ensino de qualidade para a formação da cidadania, com base no conhecimento e valores necessários aos sujeitos envolvidos, tendo como premissas o tipo de cidadão que a escola e a sociedade deseja formar, ou seja, um sujeito responsável, crítico, reflexivo e detentor de seus deveres e direitos. Nesta direção, Vasconcellos (2014, p. 169), enfatiza que é necessário

Atribuir competências e habilidades a todos os sujeitos envolvidos no processo educativo, respeitando-se os limites e seus processos de desenvolvimento, a diversidade e a singularidade de suas possibilidades; construir autonomia; espírito de cooperação; reciprocidade; produzir conhecimentos criar relações positivas e democráticas entre todos os segmentos envolvidos; favorecer a transformação grupal através do respeito mútuo, do diálogo, da participação e engajamento; garantir o acesso e permanência com sucesso a todos. (Vasconcellos, 2014, p. 169).

A escola tem a finalidade de formar cidadãos para uma sociedade e a construção de uma identidade própria por meio do PPP e da GD, traduzido num documento, permite projetar o tipo de cidadão que deseja para a sociedade, os saberes que precisam ser discutidos, que tipo de sociedade se deseja viver; que tipo de educação precisa ser priorizada e a escola que se deseja construir.

Diante do exposto, destaco alguns desafios enfrentados para construção do PPP, tendo em vista que essa é a formação da identidade da escola sobre princípios de uma GD: a) estimular o conhecimento e o interesse da comunidade escolar para a importância da construção do projeto; b) construir um currículo pautado na realidade da escola, pensado e voltado para as suas necessidades de valorização das diferenças e potencialidades dos estudantes; c) abolir práticas pedagógicas autoritárias; d) valorizar os profissionais da educação; manter distância de experiências engessadas referente a democracia no Brasil; compreender que cada agente do corpo educacional é importante e precisa exercer sua cidadania para que a escola seja um cenário que vivencie mudanças e conquistas; estruturar a educação, onde os sistemas educacionais possam ser horizontais não verticais, devendo acontecer uma ruptura em lideranças dominadoras enraizadas na educação e por fim trazer para a realidade o PPP, pois ele é um documento vivo que precisa ser construído, revisitado e avaliado sempre.

## *Resultados e discussões*

Esta pesquisa foi desenvolvida na Creche Gustavo Moraes da Silva, localizada no município de Porto Grande, Estado do Amapá. O objetivo geral do estudo foi analisar os principais desafios para a construção coletiva da identidade da escola, considerando o PPP e os princípios da GD. Tendo em vista este objetivo, foi elaborado um questionário vinculado aos objetivos específicos e ao problema de pesquisa. Este questionário foi respondido por dezesseis servidores da Instituição, sendo três professores, dois gestores-coordenadores e onze agentes administrativos.

## *O que dizem as professoras*

Com os resultados obtidos da investigação, foi possível constatar que as 3 professoras possuem formação acadêmica de Graduação em Pedagogia. 2 professoras atuam na Instituição há 7 anos e a terceira professora há 3 anos. Quando indagadas sobre as exigências para uma professora que atua na Educação Infantil, obtivemos a resposta de forma unânime que é necessário possuir o curso de Pedagogia.

Visando a compreender a importância do PPP na construção coletiva da identidade da escola, as respondentes foram questionadas se possuíam conhecimento sobre o PPP da escola na qual atuam, sendo que apenas duas participaram de sua construção e responderam que esta participação ocorreu da seguinte forma:

“Primeiramente na reunião para verificar o público alvo, as demandas, as necessidades em torno da escola e quais os eixos norteadores serão abordados em nosso projeto” (PROFESSORA K).

“Sobre o aprendizado, socialização e características dos alunos, ações que serão tomadas ao longo do ano letivo” (PROFESSORA A).

Diante dessas assertivas, constatamos que a participação na construção do PPP ocorreu por meio de reuniões que tiveram como finalidade apontar as demandas da instituição, suas tomadas de decisões e necessidades dos estudantes. Olhar o PPP da escola como um documento norteador de decisões e reflexões ao longo de sua construção, elenca os desejos e metas da instituição, sendo um processo vivo e contínuo. Diante disso Vasconcellos (2014, p. 169) destaca que o “Projeto político pedagógico [...] É um instrumento teórico-metodológico para a intervenção e mudança da realidade [...] elemento de organização e integração da atividade prática da instituição neste processo de transformação”.

Levando em consideração a construção do PPP na Creche Gustavo Moraes da Silva, duas participantes responderam que o projeto foi construído de forma coletiva, sendo que a terceira respondente, alegou que o mesmo não foi construído de forma coletiva e participativa. Sendo questionadas sobre a importância de a identidade da escola ser construída de forma coletiva, suas respostas foram unânimes, afirmando que o PPP orienta essa construção. No entanto, quando questionadas se o documento é colocado em prática na instituição, as professoras A e K disseram que sim, porém, a professora P destacou que não. Assim, as professoras A e K afirmam que suas ações pedagógicas são orientadas pelo PPP da instituição, enquanto a professora P não considera que suas ações sejam marcadas por este documento.

Construir a identidade da escola de forma participativa é transcrever para dentro do documento sua essência, sua realidade, sendo o PPP uma ferramenta de transformação, onde a escola é uma instituição social passível a transformações. Betine (2005, p. 43) destaca que “[...] para que a escola, realmente alcance os seus objetivos, é de fundamental importância que a construção e o acompanhamento [...] estejam alicerçados em uma administração participativa e coletiva”.

No que descreve a importância de uma GD e sua contribuição na construção coletiva da escola, todas as respondentes afirmaram sua importância em uma escola atuar sobre princípios de uma GD. Quando questionadas se na instituição em que atuam existia uma gestão baseada em princípios democráticos, as respondentes disseram que “sim”. Indagadas sobre a existência de uma organização democrática afirmaram sobre a existência da mesma, visando a objetivos comuns na instituição de ensino. Assim, todas as respondentes julgaram importante a condução de uma GD na construção da identidade da escola, considerando sua implementação de forma participativa. Diante dessas afirmações, as professoras classificam importante a participação de todos na produção da identidade da escola.

Uma gestão gerida de forma democrática conduz a uma escola participativa, construindo um espaço coletivo, abrindo espaço ao diálogo e a reflexão entre os diferentes segmentos da comunidade escolar, tendo em vista unir a concepção e execução, a teoria e a prática. Dentro de uma realidade tangível é possível criar diferentes possibilidades por intermédio de uma GD. De acordo com Gadotti e Romão (2004, p. 36), [...] “a atitude democrática é necessária, mas não o suficiente. [...] Ela também é um aprendizado, demanda tempo, atenção e trabalho”.

Os desafios enfrentados no dia a dia de uma escola dentro do processo de construção de sua identidade, passam por várias etapas, desde de sua elaboração até sua execução, assim na concepção das participantes sobre o PPP, refere que:

“O PPP visa melhorar a capacidade de ensino da escola, visa inserir uma identidade numa sociedade democrática. É a identidade da escola” (PROFESSORA A).

“O projeto político pedagógico é o documento que garante a autonomia para atuar conforme as práticas pedagógicas estabelecendo objetivos de acordo com a proposta curricular, tendo metas a cumprir” (PROFESSORA K).

“É um documento de extrema importância dentro da escola, pois é através dele que obtemos todas as orientações quanto a nossa prática educacional” (PROFESSORA P).

Diante das referidas respostas foi possível constatar a importância do PPP para

a construção do rosto da escola, por meio de seus objetivos e orientações. No que se refere às opiniões, as respostas foi que as mesmas são ouvidas dentro da Creche em que atuam, julgando importante sua participação na construção do projeto, descrevendo assim sua contribuição:

“Ninguém melhor que o professor (na escola) para conhecer o aluno, reconhecendo que cada estudante é único, aprende de uma forma diferente, procuro conhecer o aluno, os pais, o ambiente de trabalho, os colegas e ter uma boa interação” (PROFESSORA A).

“Porque estabelece propostas para o desenvolvimento curricular, norteando a prática pedagógica do professor, uma vez que esse processo é importante para o sucesso escolar, e garante o aprendizado do aluno” (PROFESSORA K).

“Como professora minha participação na construção do PPP é de extrema importância, uma vez que, é através das vivências e experiências que tenho em sala de aula que podemos implementar as práticas pedagógicas com base na realidade” (PROFESSORA P).

Os sujeitos respondentes ocupam diferentes posicionamentos diante da importância de sua colaboração no PPP, desde sua importância na construção do estudante, mediante aos conceitos que envolvem o mesmo, até a implementação e acompanhamento das práticas pedagógicas, trazendo para dentro dessa construção a identidade de seus autores. Diante disso, Veiga (2004, p. 38) evidencia que “O projeto político pedagógico, ao se constituir de um processo participativo, preocupa-se em instaurar uma forma de organização do trabalho pedagógico que desvele conflitos e as contradições [...], devendo ser um processo construído e vivenciado em todos os momentos, por todos os envolvidos com o processo educativo da escola”. (VEIGA, 1998).

Construir um PPP que possui as metas e os objetivos, bem como as ações e as necessidades da instituição claras, dá à escola a capacidade de se auto avaliar, construindo um caminho próprio. Neste sentido as respondentes da pesquisa julgam importante que a construção da identidade da escola seja de forma coletiva, afirmando que na instituição em que atuam, possui identidade própria e que a implementação do projeto acontece de forma democrática (PROFESSORAS A e K) e não democrática (PROFESSORA P). No entanto, todas as respondentes discordam que existam práticas centralizadas e conservadoras na escola onde atuam. Às respondentes foi perguntado sobre algumas das práticas decorrentes do PPP, tendo em vista sua construção de forma coletiva na escola de atuação e as respostas foram as seguintes:

“O documento precisa ser elaborado coletivamente, no entanto, o documento

precisa ser revisitado e rediscutido sempre que necessário, já que deve refletir a realidade do local” (PROFESSORA A).

“Os projetos desenvolvidos na instituição são alguns exemplos, bem como, as atividades de aprendizagem” (PROFESSORA K).

“Para que haja um bom trabalho na escola e se faça valer a prática do PPP é necessário que todos participem da construção do mesmo, uma vez que, nenhum documento deve ser construído sem a participação dos demais membros que fazem parte da instituição” (PROFESSORA P).

Um dos desafios presente na elaboração do PPP é conseguir dialogar com todos os eixos que orientam essa construção, um documento que necessita ser elaborado de forma coletiva e participativa, por meio dos princípios de uma GD. Por ser um documento vivo da práxis educacional deve ser visitado sempre, pois nele contém direcionamentos e possíveis tomadas de decisões pedagógicas-administrativas da instituição.

Vasconcellos (2014, p. 169), discorre que “[...] criar relações positivas e democráticas entre todos os segmentos envolvidos; favorece a transformação grupal através do respeito mútuo, do diálogo, da participação e engajamento; garantir o acesso e permanência com sucesso a todos”. Dentro do processo de construção da identidade da escola são enfrentados desafios para que essa construção aconteça pautada sobre princípios de participação e coletividade, e quando indagadas sobre os desafios enfrentados na escola de atuação para a construção de sua identidade de forma coletiva, as respondentes disseram que “Evasão escolar é um dos desafios enfrentados. E ampliar a participação dos pais”. (PROFESSORA A).

“Um dos desafios é a falta de materiais; formação continuada para o desenvolvimento dos profissionais da educação, e a clientela que é muito carente e não dispõe de condições para acompanhar os alunos no processo de ensino” (PROFESSORA K).

“Os desafios são inúmeros, pois cada um tem uma opinião-pensamento, mas cabe à escola criar um consenso e buscar estratégias de como implementar tudo isso na rotina da instituição” (PROFESSORA P).

Observou-se que muitos são os desafios enfrentados na construção da identidade da escola, pois as experiências vividas por cada sujeito é diferente e traz consigo sua forma de ver a educação e seu processo de construção, onde por meio do PPP é possível transformar esse cenário. Betini (2005, p. 43) define a construção do PPP como sendo, “[...] oportunidade de reflexão para mudanças de direção e caminhos.

## *O que dizem a coordenadora e gestora da instituição de ensino*

De acordo com a análise dos resultados obtidos, foi verificado que a gestora da instituição possui formação em Licenciatura em Pedagogia e Especialização, atuando na instituição no cargo de diretora há três meses. A coordenadora quando perguntada sobre sua formação acadêmica, respondeu que possui Licenciatura em Pedagogia e Especialização em Coordenação Pedagógica, atuando no cargo de coordenadora há dois anos.

Tanto a gestora como a coordenadora foram indagadas sobre as exigências para atuação na gestão/coordenação de uma instituição de Educação Infantil. Em suas respostas constatamos:

“Ser formado na área da Pedagogia. Capacidade de mediar e resolver conflitos; desejo contínuo de aprender; iniciativa e proatividade, sem medo de risco entre outros” (GESTORA A).

“Formação específica para a função, sendo pedagogos ou formação equivalente em nível de pós-graduação” (COORDENADORA V).

Tendo em vista a necessidade de analisar se os respondentes possuíam conhecimento sobre o PPP da instituição na qual atuam, foi perguntado se possuíam conhecimento sobre o documento e afirmaram que sim, sem, no entanto, terem participado de sua construção.

Por meio das perguntas foi constatado que as respondentes consideram importante que o PPP seja construído de forma coletiva, considerando que o PPP é quem conduz essa construção, destacando assim, indicadores de sua prática na instituição atuante. As respondentes consideram que o documento é um instrumento de melhoria da qualidade de todas as ações geridas na escola. Percebe-se assim que o PPP é o documento que constrói e dá rosto à instituição de ensino, sendo um instrumento de voz ativa de seus participantes, sendo direcionado por eixos que vão além das dimensões pedagógicas. De acordo com Vasconcellos (2014, p. 169), o PPP [...] “é o plano global da instituição”.

Com relação a gestão de uma escola e sua contribuição na construção da sua identidade, as respondentes consideram ser importante que uma escola atue embasada sobre princípios de uma GD, e afirmam que na instituição onde atuam existe uma gestão baseada em princípios que visam objetivos comuns na instituição. É importante compreender que para a participação da comunidade acontecer, é necessário que a GD seja alicerçada sobre princípios, devendo ser posta em prática e vivenciada no dia a dia

da escola, legalizada por meio de leis como a constituição federal e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN), sendo uma gestão com princípios democráticos a base para direcionar as práticas pedagógicas- administrativas da instituição.

Diante dessas afirmações, as respondentes julgam importante que a construção da identidade da escola seja por meio de uma GD, sendo necessário a participação de todos os sujeitos nesse processo, manifestando que sua participação é importante na construção da identidade da mesma. A GD deve provocar rupturas no tradicionalismo, sendo o alicerce para a construção de uma nova realidade para a instituição de ensino, gerindo e atuando em todos níveis e capaz de conduzir os princípios e a organização de forma que caminhem em sintonia os segmentos que formam a comunidade escolar.

Quando inquiridas sobre o entendimento do conceito de PPP, descreveram:

“É um instrumento de muita importância que reflete a proposta educacional, uma espécie de guia para a instituição” (GESTORA A).

“É um documento que garante a autonomia para as instituições de ensino, em relação à proposta de orientação e de suas práticas educacionais. Estabelece objetivos no ambiente escolar, incluindo desde de plano curricular até a gestão, englobando todo o corpo docente” (COORDENADORA V).

Por meio das indagações foi possível perceber a importância que o PPP possui em uma instituição de ensino, sendo o documento que orienta todas as relações dentro da escola, garantindo a autonomia em suas tomadas de decisões. Para Neves (1995, p. 113), autonomia “É a possibilidade e a capacidade de a escola elaborar e implementar um projeto político pedagógico que seja relevante a comunidade e a sociedade a que serve”. Assim, as respondentes consideram que as diferentes opiniões devem ser ouvidas dentro da instituição de atuação e julgam importante a participação de todos na construção do PPP. Apontam ainda que a participação é importante pois acrescenta conhecimento na sua elaboração, por meio de diferentes olhares da comunidade escolar. Julgam importante que a construção da identidade da escola seja coletivamente, dessa forma, afirmam que na instituição em que atuam possui identidade própria.

Quando indagadas sobre a implementação do PPP, se existe dificuldade para sua implementação de forma democrática, a gestora A respondeu que “NÃO”. Já a coordenadora V respondeu que “SIM”. Dessa forma, do ponto de vista sobre as práticas centralizadas e conservadoras na instituição de ensino atuante, a Gestora A afirmou não existir e a Coordenadora V afirmou que “SIM”, que tais práticas são conservadoras e centralizadas, relatando que:

“A gestão não é democrática, e sim indicação (cargo), muitos gestores não estão aptos a exercer uma função de gestor, por isso, centraliza muitas situações, a fim de mostrar resultados. Nesse caso quem perde são os profissionais da educação” (COORDENADORA K).

Destarte, é possível perceber que a gestão deve ser conduzida de forma democrática, sendo necessário para isso envolver todos os segmentos da instituição, pois eles são os protagonistas de todo o processo, sendo um espaço de construção vivo, proporcionando aos seus agentes exercer a função de poder colaborar nas decisões. De acordo com Veiga (1998, p. 13), é necessário a “[...] corresponsabilidade dos professores, dos pais dos alunos, do pessoal técnico- administrativo e dos segmentos pela sociedade local, contando ainda com colaboração e assessoria dos profissionais ligados à educação”.

Para tanto, as respondentes descreveram alguns desafios enfrentados no dia a dia da escola no que se refere a construção de uma identidade de forma coletiva:

“Falta de investimento no geral” (GESTORA A).

“Devido a ser uma creche e com faixa etária mínima, há dificuldades nas reuniões de pais e responsáveis, por terem uma concepção de não obrigatoriedade nas reuniões, dificultando assim, muitos eventos na escola.” (COORDENADORA K).

Diante das afirmativas descritas, foi possível verificar que a falta de recursos financeiros e a dificuldade de se trazer os pais para dentro da escola, são alguns entraves que dificultam a construção da identidade da instituição de ensino. A participação de toda a comunidade escolar é importante, ou seja, cada sujeito tem um papel importante no processo de construção e vivência do PPP, “[...] permitindo relações horizontais no interior da escola” (VEIGA, 2004, p. 38).

### *O que dizem o corpo técnico administrativo*

Diante da análise realizada foi possível constatar que o corpo técnico administrativo da Creche Gustavo Moraes da Silva é formado por diversos cargos, tais como: cuidadoras, merendeiras, auxiliares de serviços gerais, serventes, agentes de portaria; lavadeiras e secretárias, atuando em tempos diferentes que vão de dois meses a nove anos, bem como grau de escolaridade variando, desde o Ensino Fundamental II à Graduação.

Quando perguntados sobre a importância do PPP na construção coletiva da

identidade da escola, apenas 4 dos 11 respondentes que serão mencionados como sujeitos, afirmaram possuir conhecimento sobre o PPP da instituição atuante, sendo apenas um dos respondentes participantes da construção PPP da escola de atuação. O Sujeito I descreveu sua participação por meio de “reuniões com todos os demais funcionários”.

Ao serem indagados sobre a construção da identidade da escola de forma coletiva, seis dos sujeitos consideram que o mesmo foi construído de forma coletiva na instituição. Quando questionados sobre a importância do documento dentro da instituição, a resposta foi unânime em relação a sua importância e que o mesmo é posto em prática.

Mediante as explicações é notório perceber que os sujeitos da pesquisa compreendem a importância que o PPP ocupa na escola, ressaltando que na sua elaboração nem todos foram participantes. Nesta direção, Veiga (1991, p. 82) nos apresenta os princípios que direcionam o PPP, sendo eles: “[...] igualdade, qualidade, gestão democrática, liberdade/autonomia e valorização do magistério”.

Com relação a GD e sua contribuição na construção coletiva da identidade da escola, seis dos respondentes consideram importante que uma instituição atue com base em uma gestão com princípios democráticos. Quando indagados sobre existir ou não uma GD, houve duas objeções, descrevendo que essa atuação democrática não existe.

“Não é colocado em prática” (SUJEITO III).

“Não porque nessa instituição os gestores são escolhidos conforme indicação política e sempre tem alguém diferente no cargo”. (SUJEITO VIII).

Quando indagados sobre a importância de se construir a identidade da escola por meio de uma GD, visando objetivos comuns, sendo construído com a participação de todos e de forma coletiva, os respondentes foram unânimes em responder “sim” sobre sua importância.

Observou-se que dentro do cenário apresentado ainda existem controvérsias quando se fala em gestão baseada em princípios democráticos, levando em consideração que esses princípios em algumas situações não acontecem na prática. Este é um processo que deve ser administrado por meio de uma GD e orientado pelo PPP, proporcionando valorização de todos os princípios e os sujeitos que fazem parte dessa construção. “A gestão democrática implica necessariamente o repensar a estrutura do poder da escola, tudo em vista de sua socialização” VEIGA (2004, p. 19).

O processo de construção da identidade da escola de forma coletiva é atrelado a muitos desafios. Dessa forma, quando perguntados sobre alguns desses desafios, houveram diversas respostas, sendo que uma delas é seguir o PPP, de forma que seja colocado em prática, ou seja, as ações, metas e objetivos que estão no documento, bem como valorização do magistério. O Sujeito II destacou que a dificuldade “é fazer com que os pais e responsáveis dos alunos participem”. Já o Sujeito VIII, acredita que seja “a falta de união e comprometimento dos envolvidos”.

Finalizando esta seção, pode-se afirmar que são diversos os desafios enfrentados na construção da identidade da escola de forma que ela possa ser construída de forma coletiva e participativa, gerida por meio de uma GD e direcionado pelo PPP da instituição de ensino. Constatou-se que essa construção deve acontecer de forma dinâmica, por meio do diálogo e da reflexão, levando em consideração a realidade da escola, visando uma educação de qualidade. Viver o documento na prática não é tarefa fácil e remete a um comprometimento de todos os envolvidos. Assim Veiga (2004, p. 12-13) nos coloca que o PPP deve ser “[...] construído e vivenciado em todos os momentos, por todos os envolvidos com o processo educativo da escola”.

### *Propostas didáticas complementares*

As propostas didáticas aqui apresentadas fazem parte da investigação relatada neste estudo que buscou analisar os principais desafios enfrentados em uma instituição de ensino da rede municipal, localizada no Estado do Amapá. Para tanto foi considerado o PPP e os princípios da GD em que foi possível identificar a importância que o PPP possui na construção da identidade da escola; compreender a GD e suas contribuições dentro de uma instituição de ensino mediante a construção de sua identidade, destacando assim os principais desafios que estão sendo enfrentados durante o processo de construção de forma coletiva e participativa.

Por meio deste estudo foi possível elaborar estas propostas didáticas, partindo do princípio que uma escola de qualidade se faz com a colaboração de todos os seus agentes:

a) Trazer para dentro da rotina da instituição de ensino o PPP, onde por intermédio de um processo dinâmico todos possam compreender os objetivos do documento e a importância que cada agente da comunidade escolar possui dentro desse processo de construção;

b) Tornar o documento visível a todos, de forma que todos os agentes da comunidade escolar possam ter acesso a ele;

c) Revisitar o documento sempre que necessário, para a melhoria da qualidade da escola, sendo este um processo indispensável;

d) Fazer a releitura das propostas, metas, ações, objetivos e da missão da instituição, sempre que julgar necessário, pois esta autonomia de se auto avaliar é dada por meio do PPP, quando construído e vivenciado de forma participativa;

e) Por meio de uma gestão pautada em princípios democráticos dá voz aos seus participantes, abrindo espaço para o diálogo e a reflexão, desprendendo-se de uma gestão com práticas centralizadas e conservadoras;

f) Construir um espaço acolhedor para trazer os pais para dentro da escola, criando estratégias como organizar horário para receber esse pai, de forma que ele se sinta parte integrante dessa construção;

g) Partindo dos princípios da educação de garantir o desenvolvimento da pessoa em seu exercício pleno da cidadania e do trabalho, um dos compromissos com a qualidade da educação é garantir uma escola com equipamentos e uma boa estrutura, no entanto nem sempre isso é possível, esbarrando-se em um grande desafio, a falta de recursos. Por isso se torna tão imprescindível esvaziar-se do individualismo para construir novas realidades, dando rosto à escola, conquistando assim sua autonomia;

h) Proporcionar ao professor maior valorização, pois o reconhecimento de todos os segmentos que são parte direta desse processo é importante;

i) Criar uma associação de pais, professores e funcionários para melhor discutir as necessidades da instituição, sendo uma forma de viver o PPP de maneira mais dinâmica, onde os membros de diferentes esferas possam caminhar juntos em uma única direção, ou seja, construir uma escola de qualidade com uma identidade própria, pois cada realidade possui um rosto diferente, visando a união e comprometimento de todos os envolvidos.

### *Considerações finais*

Ao longo da pesquisa foi possível analisar questões que envolvem os desafios na construção da identidade de uma escola, considerando a importância que o PPP e os princípios de uma GD possuem dentro desse processo, sendo que o mesmo pode influenciar positivamente se construído de forma coletiva e participativa. Para tanto, é importante que a construção do rosto da escola seja construída, executada e avaliada sobre os princípios da coletividade, pois dessa forma, a qualidade do ensino torna-se

algo real e possível.

Construir a identidade de uma escola é tarefa que revela muitos desafios ao longo de sua construção. No entanto, quando vivenciados de forma conjunta, torna-se passível a resultados positivos, pois mostra maiores possibilidades. Cada instituição de ensino possui um rosto, assim quando transportado para dentro do PPP deve mostrar essa realidade única. No entanto, ainda é comum observar a falta de conhecimento sobre o papel que esse documento ocupa dentro da instituição de ensino se construído e vivenciado no dia a dia da escola, sendo o guia das ações e um grande aliado para construir uma escola de qualidade.

O PPP é um documento único em que cada instituição de ensino deve construir a sua identidade, revelando aos seus autores suas necessidades, metas, objetivos e ações. Trata-se de um documento vivo, construído em movimento dentro de um processo elencado a uma gestão baseada em princípios democráticos passível a mudanças e possuindo a essência de seus autores, tornando-se assim único. Desta forma, proporciona aos sujeitos que fazem parte desse cenário a chance de transformar a realidade a qual estão inseridos, sendo concedida a oportunidade de formar novos sujeitos, para uma nova sociedade por meio de uma educação de qualidade, tendo como base um PPP conduzido por uma GD, dando a oportunidade aos envolvidos de se projetar para o novo. Observa-se que dentro do estudo foi possível perceber o distanciamento dos autores e o interesse diante o PPP, possuem o entendimento sobre a sua importância dentro do cenário da instituição, mas ainda há um deslocamento para direções opostas ao horizonte que lhes é apresentado, passível a dúvidas sobre a autonomia que possuem dentro da construção da identidade da escola.

Uma gestão elencada sob princípios democráticos, possui um caráter positivo abrindo espaço para a construção da identidade da escola de forma colaborativa por meio do diálogo e da reflexão, aberta a conhecer todos os segmentos da comunidade escolar e comprometida com o ensino da instituição, desprendendo-se de um papel arcaico de uma gestão centralizada e conservadora. Uma gestão elencada em princípios democráticos é a ferramenta primordial para gerir a construção, execução e avaliação do PPP, construir a identidade da escola de forma centralizada e conservadora, tira de seus autores a chance de prospecção de uma nova realidade. Isso se dá desde a eleição para direção, até o direcionamento na avaliação da caminhada. No entanto, o fato de a gestão ser por meio de nomeação não tira a chance de se construir métodos para que a democracia aconteça, pois esse não é algo pronto e acabado, a gestão baseada em princípios democráticos acontece por meio da coletividade e da participação. Poder olhar as particularidades de cada autor, é fazer com que a teórica caminhe junto com prática.

Os estudos apresentados nesta pesquisa evidenciam que são muitos os desafios vivenciados durante a construção da identidade da escola e que perduram durante o processo de execução e muitas vezes nem chega a ter uma auto-avaliação ao longo do caminho. Estando na base de toda essa construção a leitura da realidade da escola, deve-se ter a compreensão de que cada instituição possui um rosto, uma identidade e que os autores dessa construção são os membros pertencentes à comunidade externa e interna da instituição de ensino. No entanto, nem sempre a prática é uma realidade isenta de dificuldades.

No decorrer da pesquisa foi possível analisar as principais dificuldades que envolvem a construção da identidade da escola de forma coletiva, partindo da análise do PPP e dos princípios que conduzem a prática de uma GD.

Tomando como ponto de partida, o fato de que muitas vezes este documento já existe na instituição, no entanto uma pequena parcela dos sujeitos deste cenário participou de sua construção, porém possuem consciência da sua importância dentro da escola, por isso o pertencer a essa construção é um processo tão grandioso. Por ser um documento de pertencimento de todos não pode ser esquecido na gaveta, deve ser revisitado sempre, pois as mudanças acontecem constantemente e a educação é um processo que está sempre em movimento, pois é a vida da escola que está inserido dentro do PPP.

A escolha de uma gestão nem sempre é por meio de uma eleição, sendo este ocupando um cargo por nomeação e que apesar de não ser constituída de forma democrática, não há objeções para ela seja conduzida sob princípios democráticos, bases dadas por meios legais que a direcionam. Dessa forma, é possível contribuir na construção da identidade da escola intermediando a participação e abrindo espaço para o diálogo entre as diferentes agentes da comunidade escolar, proporcionando valorização e reconhecimento de todos os princípios norteadores desse processo. “Trata-se de construir um espaço acolhedor para que todos possam se sentir cada vez mais parte integrante da identidade da escola, sendo colaboradores não só na sua construção e execução, mas principalmente na sua avaliação, sendo os envolvidos na construção parte integrante em todos os momentos, construindo uma escola com uma essência única e de qualidade.

Muitos são os desafios, alguns até passam dos muros da escola. Tendo como uma das questões a falta de recursos para determinadas tarefas, sejam elas estruturais ou não. Por isso é de grande importância se construir uma identidade para a escola, dar voz a seus agentes abrindo novas oportunidades de reinventar a realidade diante do que é possível.

As informações descritas ao longo da pesquisa demonstram que muito ainda se pode pesquisar sobre os desafios que envolvem a construção da identidade da escola de forma coletiva, tendo como ponto de partida o PPP e uma gestão elencada sobre princípios de uma GD. No mundo da educação muitos são os cenários que o cercam, suas possibilidades são inúmeras. Neste sentido, quando falamos sobre dar vida a uma escola estamos nos referindo a construir uma identidade própria, algo real passível a transformações, ou seja, é dado por meio do PPP a ferramenta para ressignificar a realidade da sua escola.

## Referências

BETINI, Geraldo Antonio. A construção do projeto político-pedagógico da escola. **Rev Pedag.** UNIPINHAL, v. 1, n. 3, p. 37-44, 2005. Disponível em: <http://ferramentas.unipinhal.edu.br/falladospinhaes/index.php>. Acesso em: 24 jan. 2023.

BRASIL. Ministério de Educação e Cultura. **LDB - Lei nº 9394/96**, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da Educação Nacional. Brasília: MEC, 1996.

BRASIL. **Constituição Federal de 1988**. Diário Oficial da União, Brasília, 05 out. 1988. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm). Acesso em: 23 jan. 2023.

GADOTTI, Moacir. Pressupostos do projeto pedagógico. **Cadernos Educação Básica - O Projeto Pedagógico da Escola**. Atualidades pedagógicas. MEC/FNUAP, 1994.

GADOTTI, Moacir e ROMÃO, José Eustáquio (orgs.). **Autonomia da escola: princípios e propostas**. 6. ed. São Paulo: Cortez Editora, 2004.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar um projeto de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MEDEL, Cássia Ravena Mulin Assis de. **Projeto Político-Pedagógico: construção e elaboração na escola**. Campinas: Autores Associados, 2008.

NEVES, Carmem Moreira de Castro. Autonomia da escola pública: um enfoque operacional. In: VEIGA, Ilma Passos de Alencastro. **Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível**. Campinas, SP: Papirus, 1995.

OLIVEIRA, Maria Marly de. **Como fazer pesquisa qualitativa**. Rio de Janeiro: Vozes, 2007.

VASCONCELLOS, Celso dos Santos. **Planejamento: Projeto de Ensino-Aprendizagem e Projeto Político Pedagógico - elementos metodológicos para elaboração e realização**. 24. ed. São Paulo: Libertad, 2014.

VEIGA, Ilma Passos de Alencastro. Escola, currículo e ensino. In: VEIGA, Ilma Passos de Alencastro; CARDOSO, Maria Helena F. (orgs.). **Escola Fundamental: currículo e ensino**. Campinas: Papirus, 1991.

VEIGA, Ilma Passos de Alencastro. **Projeto Político-Pedagógico da escola**: uma construção possível. 2. ed. Campinas: Papyrus, 1998.

VEIGA, Ilma Passos de Alencastro. **Educação básica e educação superior**: projeto político-pedagógico. 3. ed. Campinas: Papyrus, 2004.

ZANELLA, Liane Carly Hermes. **Metodologia da pesquisa**. Florianópolis: SEaD/UFSC, 2013.